

FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO
MBA EXECUTIVO INTERNACIONAL – TURMA 36
TEMA: EMPREENDEDORISMO CORPORATIVO

Características Individuais do Profissional Intraempreendedor

Marcio Magnoli Junior
SÃO PAULO
2010

Introdução:

▶ Problema de Pesquisa:

=> identificar as características pessoais básicas, para que o profissional seja um empreendedor corporativo bem sucedido.

▶ Objetivos da Pesquisa:

=> identificar quais características e comportamentos são adequados e valorizados pelas organizações, e que credenciarão o profissional a ser qualificado como intraempreendedor.

=> entender quais condições ambientais devem estar presentes nas organizações para que as características do empreendedor corporativo possam ser desenvolvidas e adequadamente aproveitadas, em benefício da empresa e da carreira do profissional.

Referencial Teórico:

- ▶ Metodologia do estudo:

=> pesquisa exploratória bibliográfica

- ▶ Principais Títulos Consultados:

PINCHOT, G. (1989). Intrapreneuring: por que você não precisa deixar a empresa para tornar-se um empreendedor. São Paulo: Harbra.

HASHIMOTO, M. (2006). Espírito empreendedor nas organizações: aumentando a competitividade através do intraempreendedorismo. São Paulo: Saraiva.

DORNELAS, J. C. A. (2009). Empreendedorismo Corporativo: como ser empreendedor, inovar e se diferenciar na sua empresa, Rio de Janeiro: Campus.

Conceitos:

- ▶ Empreendedores:

=> são indivíduos que imaginam, desenvolvem e realizam visões. Eles estão sempre buscando novas idéias e criando alternativas e trabalham em sua meta estabelecida com muita perseverança, para conseguir realizar seu grande sonho.

- ▶ Intraempreendedores:

=> são todos os sonhadores que realizam. Aqueles que assumem a responsabilidade pela criação de inovações de qualquer espécie dentro de uma organização. O *intrapreneur* pode ser o criador ou o inventor, mas é sempre o sonhador que concebe como transformar uma ideia em uma realidade lucrativa.

Qual a Diferença?

- ▶ O intraempreendedorismo é o empreendedorismo dentro de uma estrutura organizacional existente. Assim, a ação intraempreendedora deve ser considerada pelos mesmos parâmetros do empreendedorismo.
- ▶ Sendo assim, quem é esse profissional empreendedor?
- ▶ As características pessoais dos empreendedores e dos intraempreendedores são as mesmas?

Perfil Empreendedor

- ⇒ Vontade e habilidade para criar algo absolutamente inédito e que possa melhorar as condições de vida da família, da empresa da comunidade local ou da humanidade;
- ⇒ Capacidade de encontrar novas utilidades para velhas ideias. O objeto dessa ação de reciclagem deve resultar em benefício coletivo;
- ⇒ Talento para melhorar a eficiência de um sistema, processo ou produto, tornando-o mais econômico, acessível e tecnicamente superior.
- ⇒ O empreendedor arrisca o seu empreendimento e o seu capital, o intraempreendedor arrisca sua carreira e emprego.

Características Comuns

- ▶ Inovador, com muita vontade de aprender;
- ▶ Cheio de imaginação, têm necessidade de realizar coisas novas;
- ▶ Independente, com poder de influência, mantém contatos;
- ▶ Planejador, estabelece metas, e é persistente na busca do êxito;
- ▶ Organizado, cria novas combinações, lida com incerteza, visando minimizar riscos;
- ▶ Motivado, tem forte poder de comunicação e de persuasão;

Por que ser Intraempreendedor?

- ▶ Segurança.
=> Um empreendedor interno enfrenta menos riscos dentro da empresa em que está no momento do que se tivesse que começar um novo negócio
- ▶ Mais recursos a disposição de suas iniciativas.
=> Probabilidade de conseguir recursos para concretizar suas ideias é bem maior do que se tivesse no ambiente externo
- ▶ Alto valor agregado para a organização.
=> Os intraempreendedores possuem um maior potencial de contribuição. Por isso, a possibilidade de obter aprovação para suas ideias inovadoras dentro da empresa é maior.

Mitos sobre o Profissional Empreendedor

MITOS:

A principal motivação do empreendedor é o desejo de riqueza.

Empreendedores assumem riscos muito altos.

Empreendedores agem impulsivamente porque carecem de talentos analíticos.

Os empreendedores são amorais.

Os empreendedores são construtores de impérios sedentos de poder.

REALIDADE:

O que motiva o empreendedor é a realização pessoal, de criar algo novo, diferente.

Os empreendedores trabalham com riscos calculados.

Possuem talentos intuitivos acima da média.

Necessidade de realizar coisas novas provoca flexibilização das regras estabelecidas

Seu interesse é superar os próprios limites ou padrões de desempenho

Mitos x Intraempreendedorismo

- ▶ Esses mitos sugerem às corporações que o empreendedorismo é incompatível com seu ambiente e sua cultura organizacional.
- ▶ Ao desfazer estes mitos, certamente as empresas estarão mais dispostas a aceitar os intraempreendedores.

Ambiente Favorável ao Intraempreendedor:

Fundamento	Organização tradicional	Organização intraempreendedora
Comunicação	De cima para baixo, apenas o necessário.	Em todas as direções, sem restrições.
Ambiente externo	A interação ocorre apenas por meio de canais preestabelecidos.	Interação ampla e irrestrita como forma de geração de relacionamentos relevantes.
Erros e falhas	São evitados e penalizados.	São vistos como parte do aprendizado.
Burocracia	Mínimiza riscos e desvios.	Impede a criatividade e espontaneidade.
Poder	Centralizado, organizado em hierarquia.	Descentralizado, empowerment.
Estrutura Organizacional	Hierarquia.	Em rede.
Controles	Evitam desvios do padrão esperado.	São mínimos sobre as pessoas.
Relacionamentos	Diferenças departamentais.	Interdepartamentalização forte.
Formação das Pessoas	Especialistas por área.	Estímulo à diversidade.
Instrumentos motivacionais	Extrínsecos (recompensas financeiras, prêmios).	Intrínsecos (reconhecimento, visibilidade, autorrealização).
Novos produtos e Serviços	Gerados pela área de produtos, laboratório, engenharia, P&D.	Gerados em qualquer lugar da organização.
Responsabilidade pelo cliente	Do "front-end" que tem contato direto com o cliente.	De todos os funcionários.

Fonte: Hashimoto, 2006

Ambiente Favorável ao Intraempreendedor:

Organização empreendedora	Organização intraempreendedora
Seus resultados pertencem à empresa.	Seus resultados são distribuídos entre os participantes.
Possui um forte departamento de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D).	Todo e qualquer funcionário da organização é estimulado a fazer P&D.
A responsabilidade por novos produtos e serviços é de poucos.	A responsabilidade por novos produtos e serviços é de todos os funcionários.
A cultura organizacional não incentiva o empreendedorismo.	A cultura organizacional incentiva o empreendedorismo.
O modelo de gestão é tradicional.	O modelo de gestão é participativo, democrático e autônomo.
O grau de empreendedorismo é medido pelas inovações em produtos e serviços.	O grau de empreendedorismo é medido por qualquer tipo de inovação.

Fonte: Hashimoto, 2006

Perfil do Intraempreendedor:

	Gerentes Tradicionais	Empreendedores tradicionais	Intraempreendedores
Motivos principais	Promoções e recompensas corporativas tradicionais. Motivado pelo poder.	Quer liberdade. Orientado para metas. Autoconfiante e Automotivado.	Quer liberdade e acesso aos recursos da corporação. Orientado para metas e automotivado, mas também reage às recompensas e ao reconhecimento da corporação.
Ação	Delega a ação. Supervisão e relatórios levam a maior parte da energia.	Põe a mão na massa. Pode aborrecer os empregados, fazendo o trabalho deles.	Põe a mão na massa. Pode saber como delegar, mas quando necessário faz o que deve ser feito.
Habilidades	Gerência profissional. Com frequência formado em escola de administração. Ferramentas analíticas abstratas, administração de pessoas e habilidades políticas.	Conhece intimamente o negócio. Mais agudez para negócios do que habilidade gerencial ou política. Frequentemente com formação técnica, se em um negócio técnico. Pode ter sido responsável por lucros & perdas na antiga corporação.	Muito semelhante ao empreendedor, mas a situação exige maior capacidade para prosperar dentro da organização. Necessita de ajuda neste aspecto.
Relacionamento com os outros	Hierarquia como relacionamento básico.	Transações e acordos como relacionamento básico.	Transações dentro da hierarquia.

Fonte: Pinchot, 1989

Características Específicas do Intraempreendedor:

- ▶ Conhecimento do Negócio, do Setor e da Dinâmica da Empresa
- ▶ Liderança e Capacidade de Relacionamento - Criação de uma Rede de Contatos
- ▶ Habilidades de Planejamento e Organização
- ▶ Precisa de um Patrocinador, e tenta minimizar riscos compartilhando responsabilidades
- ▶ Perseverança, tenacidade e alto comprometimento
- ▶ Sabe fixar metas e alcançá-las. Luta contra padrões impostos
- ▶ Cria situações para obter *feedback* sobre o seu comportamento e sabe utilizar e controlar recursos

Conclusão:

- ▶ Ser intraempreendedor é, de fato, um estado de espírito. Qualquer pessoa pode se tornar um.

Os 10 mandamentos do intraempreendedor:

- ▶ Vá para o trabalho a cada dia disposto a ser demitido.
- ▶ Evite quaisquer ordens que visem interromper seu sonho.
- ▶ Execute qualquer tarefa necessária a fazer seu projeto funcionar, a despeito de sua descrição de cargo.
- ▶ Encontre pessoas para ajudá-lo.
- ▶ Siga sua intuição a respeito das pessoas que escolher e trabalhe somente com as melhores.
- ▶ Trabalhe de forma clandestina o máximo que puder - a publicidade aciona o mecanismo de imunidade da corporação.
- ▶ Nunca aposte em uma corrida, a menos que esteja correndo nela.
- ▶ Lembre-se de que é mais fácil pedir perdão do que pedir permissão.
- ▶ Seja leal às suas metas, mas realista quanto as maneiras de atingí-las.
- ▶ Honre seus patrocinadores.